

เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ (ช่วงเช้า)

แนวทางการปรับปรุงกระบวนการงาน และ การจัดทำข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement : SLA)



กำหนดการ

เวลา	กิจกรรม
08.30-09.30	ลงทะเบียน
09.30-10.00	กล่าวเปิดงาน โดยเลขาธิการ ก.พ.ร. (ดร.อารีพงศ์ ภูษอุ่ม)
10.00-10.45	ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับข้อตกลงระดับการให้บริการ
10.45-11.00	พักรับประทานอาหารว่าง
11.00-12.00	ขั้นตอนการจัดทำข้อตกลงระดับการให้บริการ
12.00-13.00	พักรับประทานอาหารกลางวัน

ภาพรวมของการนำเสนอ

ข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement: SLA)



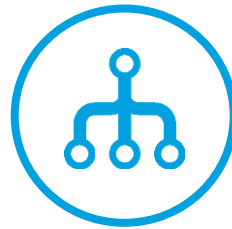
ความหมาย



เป้าหมาย



ประโยชน์



การบริหารจัดการ



องค์ประกอบ



ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

ขั้นตอนการจัดทำ

การระบุโอกาสในการปรับปรุง
และกำหนดเป้าหมายระดับการ
ให้บริการ

การจัดทำกระบวนการใหม่
และข้อตกลงระดับการ
ให้บริการ

การนำข้อตกลงระดับการ
ให้บริการไปใช้ ตลอดจน
ติดตามและประเมินผล

ผลผลิต

โอกาสในการปรับปรุงและ
เป้าหมายระดับการให้บริการ

กระบวนการใหม่และ
ข้อตกลงระดับการให้บริการ

การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) และการสื่อสาร (Communication)

ข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement: SLA)



ความหมาย



เป้าหมาย



ประโยชน์



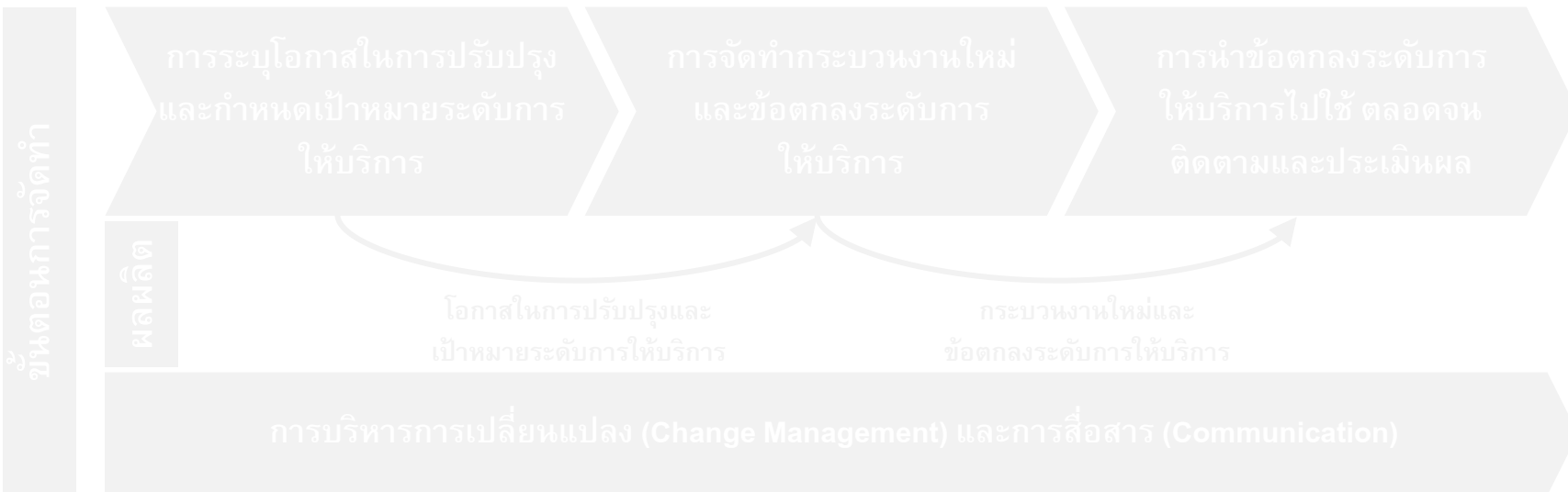
การบริหารจัดการ



องค์ประกอบ



ปัจจัยสู่ความสำเร็จ



ข้อตกลงระดับการให้บริการคือ ...

- ความคาดหวัง (Expectation)
- คำติชม (Feedback)



หน่วยงานผู้ให้บริการ

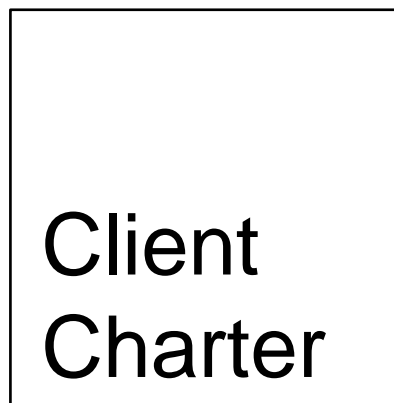


ประชาชน

- การให้บริการตามข้อตกลงระดับการให้บริการ (SLA)

- ข้อตกลงที่เป็นทางการ
- เป็นการตกลงระหว่างผู้ให้บริการกับผู้รับบริการ
- โดยกำหนดระดับการให้บริการขั้นต่ำที่ทั้งสองฝ่ายยอมรับได้

... ในหลายประเทศ จะมีการเรียกชื่อแตกต่างกันออกไป เช่น



ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน จะใช้คำว่าข้อตกลงระดับการให้บริการหรือ SLA

ข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement: SLA)



ความหมาย



เป้าหมาย



ประโยชน์



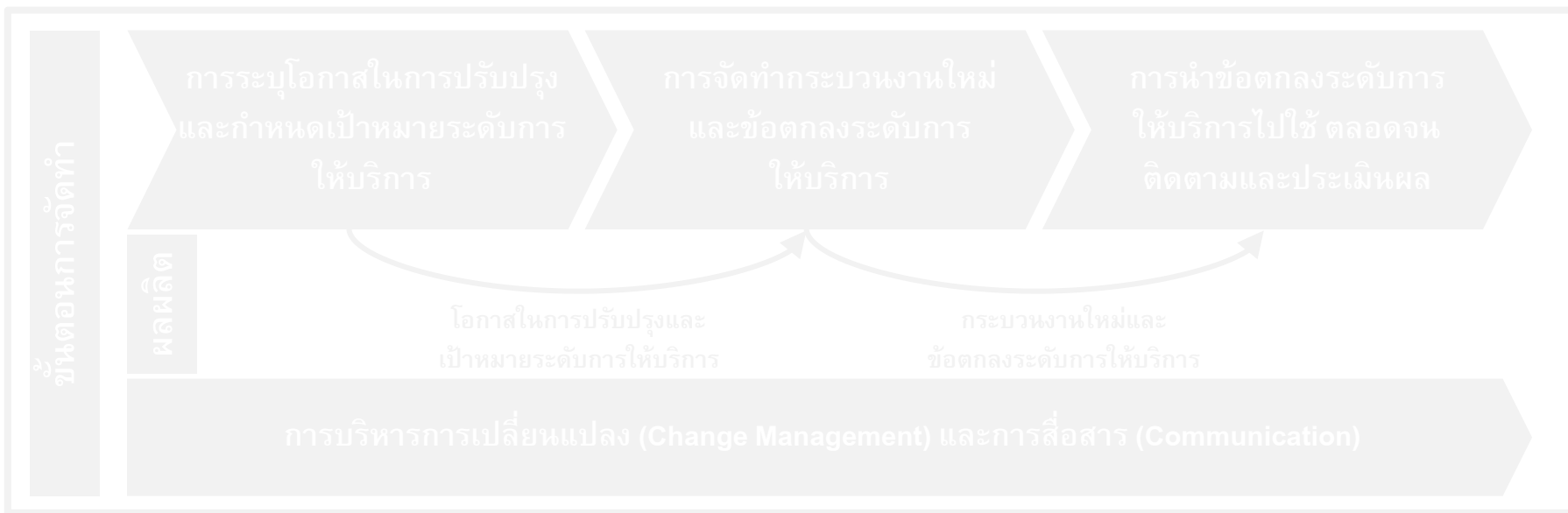
การบริหารจัดการ



องค์ประกอบ



ปัจจัยสู่ความสำเร็จ



การจัดทำข้อตกลงระดับการให้บริการ มีเป้าหมายเพื่อ ...

1. ให้ประชาชนรับทราบถึงความคาดหวัง (Expectation) ของบริการที่จะได้รับ

2. ใช้เป็นเป้าหมาย (Target) สำหรับหน่วยงานในการให้บริการแก่ประชาชน

3. ใช้ในการติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluating) เพื่อนำมาปรับปรุงการให้บริการของหน่วยงาน

ความพึงพอใจของ
ผู้รับบริการ

ความเป็นเลิศในการ
ให้บริการภาครัฐ

ข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement: SLA)



ความหมาย



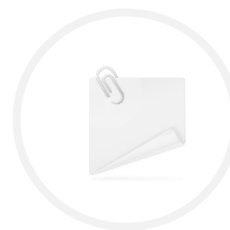
เป้าหมาย



ประโยชน์



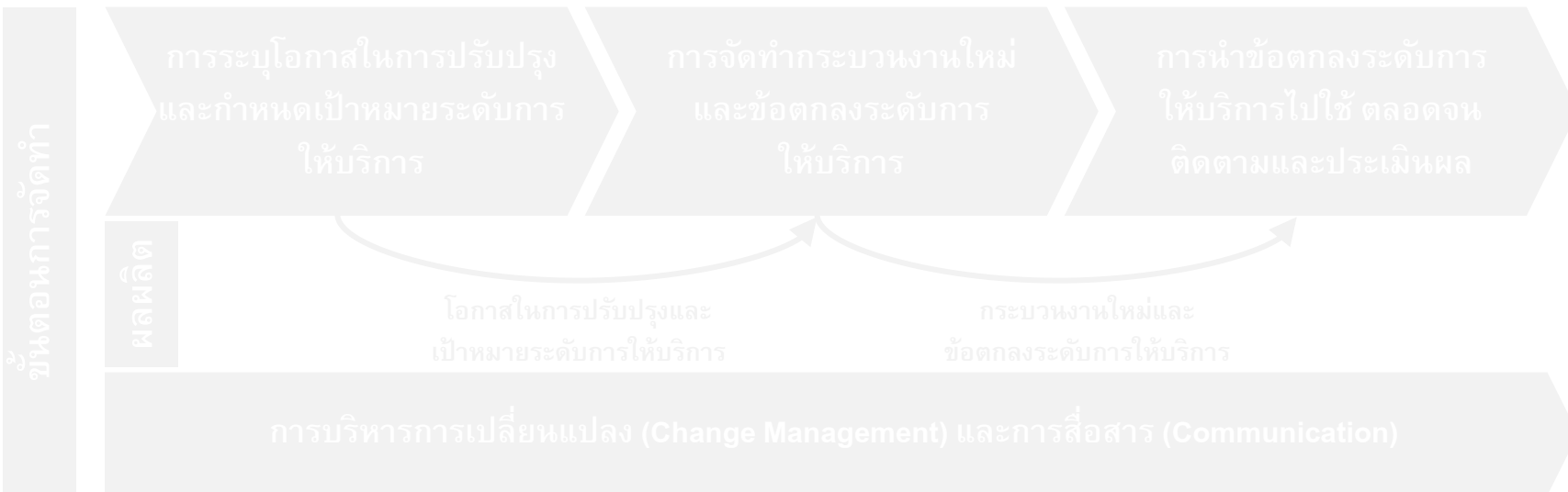
การบริหารจัดการ



องค์ประกอบ



ปัจจัยสู่ความสำเร็จ



ประโยชน์จากการจัดทำข้อตกลงระดับการให้บริการ ...

... ต่อประชาชน

- ทราบความคาดหวังที่ชัดเจนจากการรับบริการ
- ได้รับบริการที่มีระดับการให้บริการตรงตามความต้องการมากขึ้น
- ได้รับความพึงพอใจต่อการรับบริการจากหน่วยงานภาครัฐเพิ่มสูงขึ้น
- เปิดโอกาสให้ประชาชนได้ให้ความเห็นติชม (Feedback) เกี่ยวกับการให้บริการภาครัฐ

... ต่อหน่วยงานผู้ให้บริการ

- การให้บริการมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- ขั้นตอนการให้บริการมีความโปร่งใสตรวจสอบได้ และได้รับความเชื่อมั่นจากประชาชน
- การให้บริการอยู่ในระดับที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนมากขึ้น
- การให้บริการภาครัฐมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

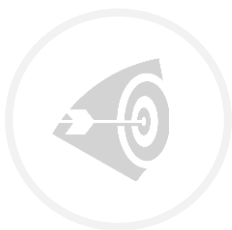
... ต่อประเทศชาติ

- ยกระดับการพัฒนาการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐ
- เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

ข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement: SLA)



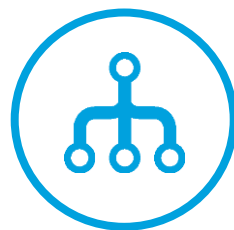
ความหมาย



เป้าหมาย



ประโยชน์



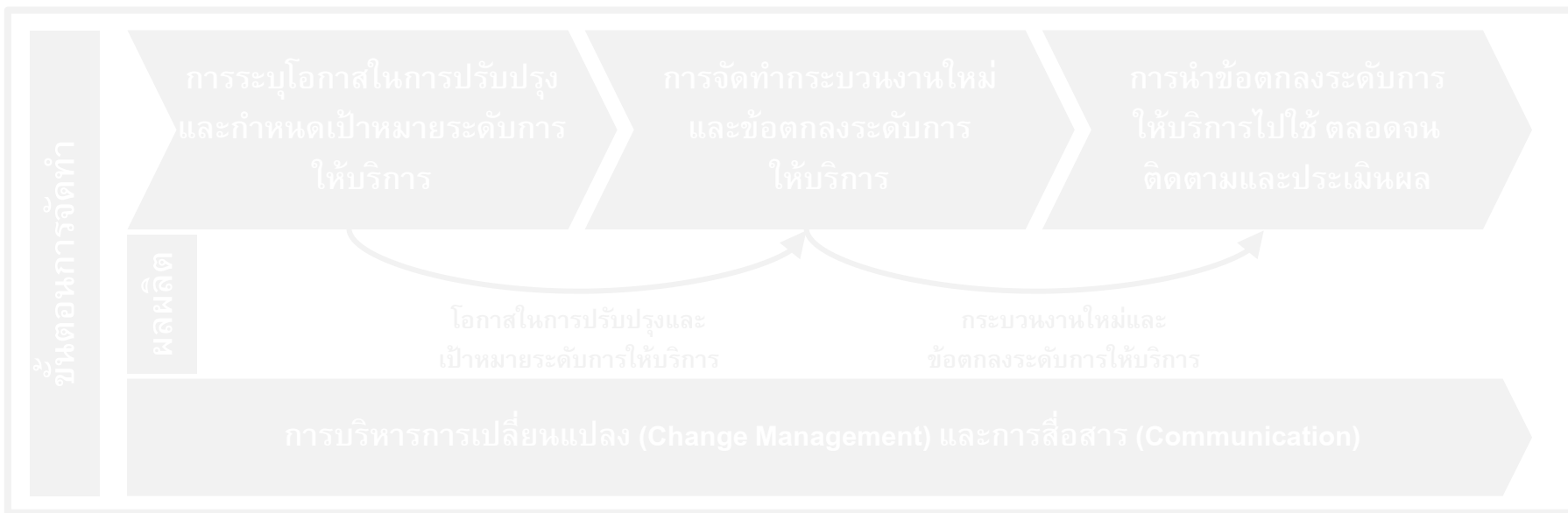
การบริหารจัดการ



องค์ประกอบ

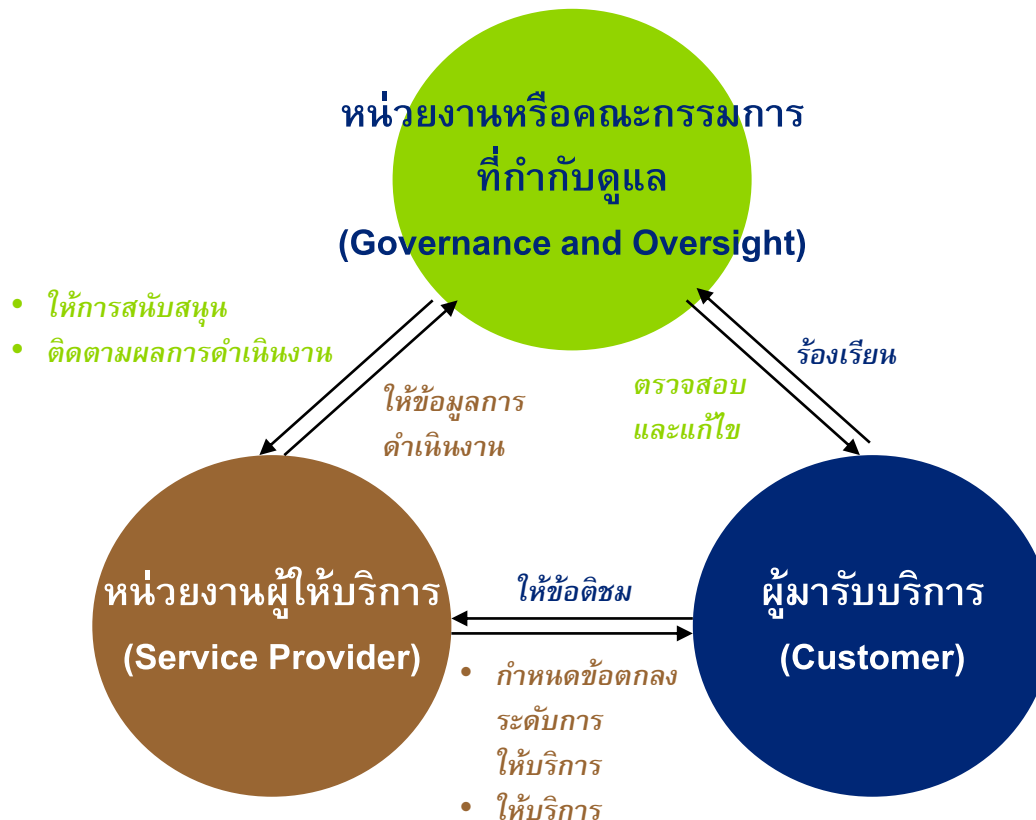


ปัจจัยสู่ความสำเร็จ



โครงสร้างการบริหารจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการ

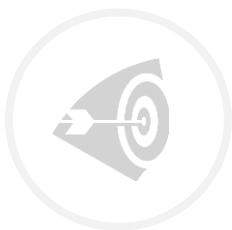
การกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการข้อตกลงฯ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีโครงสร้างในการกำกับดูแล (Governance) ที่เกี่ยวข้องกับบริการ ตลอดจนช่องทางและวิธีการรับเรื่องร้องเรียนจากผู้รับบริการ และดำเนินการแก้ไขกรณีการให้บริการไม่เป็นไปตามที่ระบุไว้ในข้อตกลงฯ



ข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement: SLA)



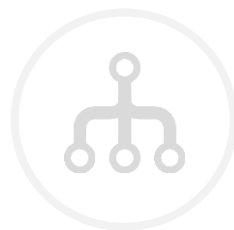
ความหมาย



เป้าหมาย



ประโยชน์



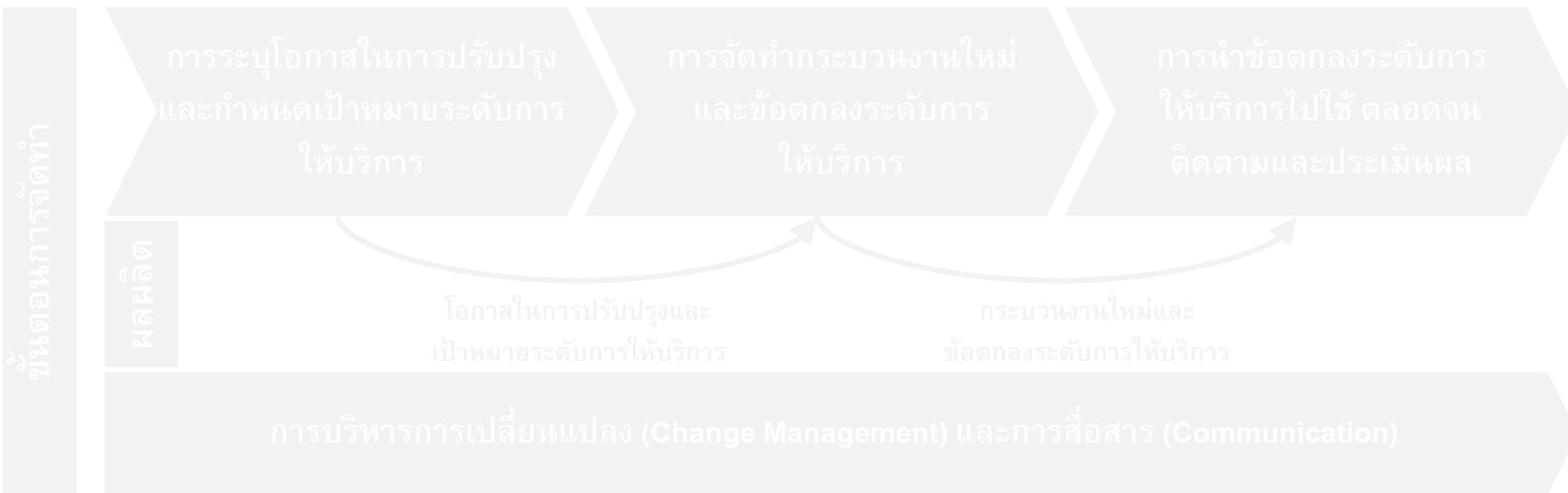
การบริหารจัดการ



องค์ประกอบ



ปัจจัยสู่ความสำเร็จ



ข้อตกลงระดับการให้บริการ มีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตการให้บริการ

2. ข้อกำหนดการให้บริการ

3. ระดับการให้บริการ

4. ขั้นตอนการให้บริการ

5. การรับเรื่องร้องเรียน

ข้อตกลงระดับการให้บริการ มืองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตการให้บริการ

2. ข้อกำหนดการให้บริการ

3. ระดับการให้บริการ

4. ขั้นตอนการให้บริการ

5. การรับเรื่องร้องเรียน

ระบุข้อมูลเกี่ยวกับ

- งานที่ให้บริการ
- สถานที่หรือช่องทางการให้บริการ
- ระยะเวลาที่เปิดให้บริการ

ข้อตกลงระดับการให้บริการ มีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตการให้บริการ

2. ข้อกำหนดการให้บริการ

3. ระดับการให้บริการ

4. ขั้นตอนการให้บริการ

5. การรับเรื่องร้องเรียน

ระบุถึงข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องในการรับบริการ เช่น

- เอกสารหรือหลักฐานที่ใช้ประกอบการรับบริการ
- ค่าธรรมเนียมหรือค่าใช้จ่ายที่ต้องชำระให้ผู้ให้บริการ (ถ้ามี)
- ข้อกำหนดอื่น ๆ เช่น ผู้รับบริการต้องมาแสดงตนและดำเนินการด้วยตนเอง เป็นต้น

ข้อตกลงระดับการให้บริการ มืองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตการให้บริการ

2. ข้อกำหนดการให้บริการ

3. ระดับการให้บริการ

4. ขั้นตอนการให้บริการ

5. การรับเรื่องร้องเรียน

ระบุระดับการให้บริการที่ผู้ให้และผู้รับบริการ ยอมรับได้ โดยอาจครอบคลุมหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

- ด้านระยะเวลา เช่น ระยะเวลาที่ต้องใช้ในการให้บริการ
- ด้านคุณภาพ เช่น ความพึงพอใจของผู้รับบริการ เปอร์เซ็นต์ความผิดพลาดของผลผลิต เป็นต้น

ทั้งนี้ ในบริการหนึ่ง ๆ อาจกำหนดระดับการให้บริการมากกว่า 1 หัวข้อก็ได้ ขึ้นกับความเหมาะสมและผลสำรวจความต้องการของประชาชน

ข้อตกลงระดับการให้บริการ เมืองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตการให้บริการ

2. ข้อกำหนดการให้บริการ

3. ระดับการให้บริการ

4. ขั้นตอนการให้บริการ

5. การรับเรื่องร้องเรียน

ระบุขั้นตอนการให้บริการเรียงตามลำดับ
ก่อนหลัง พร้อมคำอธิบายโดยสังเขป พร้อมทั้ง
ระบุหน่วยงานผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอนด้วย

ข้อตกลงระดับการให้บริการ มืองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตการให้บริการ

2. ข้อกำหนดการให้บริการ

3. ระดับการให้บริการ

4. ขั้นตอนการให้บริการ

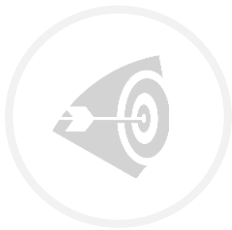
5. การรับเรื่องร้องเรียน

ระบุถึงรายละเอียดเกี่ยวกับช่องทางและวิธีการรับเรื่องร้องเรียนจากผู้มารับบริการ

ข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement: SLA)



ความหมาย



เป้าหมาย



ประโยชน์



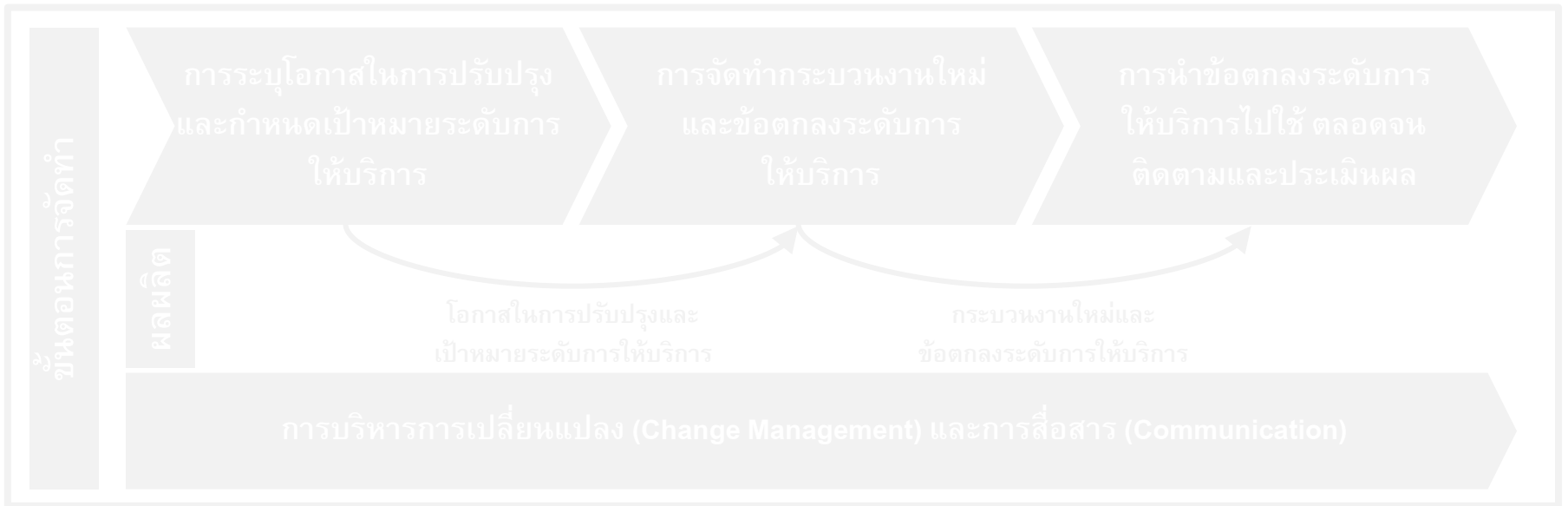
การบริหารจัดการ



องค์ประกอบ



ปัจจัยสู่ความสำเร็จ



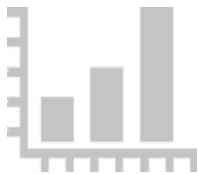
ปัจจัยที่ทำให้ข้อตกลงระดับการให้บริการประสบความสำเร็จ



- จัดทำข้อตกลงระดับการให้บริการ ด้วยภาษาที่ชัดเจน เข้าใจง่าย เพื่อหลีกเลี่ยงการเข้าใจที่คลาดเคลื่อน ซึ่งจะนำไปสู่ความคาดหวัง (Expectation) ต่อบริการที่ไม่ถูกต้อง



- มีการนำความคิดเห็นติชม (Feedback) จากผู้มารับบริการมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ เพื่อให้มีระดับการให้บริการที่ดีขึ้น
- มีการทบทวนระดับการให้บริการในระยะเวลาที่เหมาะสม



- มีความเข้าใจถึงขีดความสามารถขององค์กรและบุคลากรในการให้บริการ ตลอดจนเข้าใจถึงแนวทางการปรับปรุงกระบวนการ



- มีการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อผลักดันให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จตามที่ระบุไว้ในข้อตกลงระดับการให้บริการ

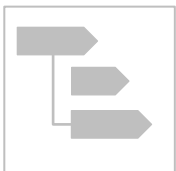
ปัจจัยที่ทำให้ข้อตกลงระดับการให้บริการประสบความสำเร็จ



- ค่าเป้าหมายระดับการให้บริการ จะต้องมีความชัดเจนและสามารถวัดได้ (Quantified)



- มีการกำหนดวิธีการจัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้ในการติดตามและประเมินผล
- วิธีการจัดเก็บข้อมูลจะต้องไม่ซับซ้อนหรือยุ่งยากจนเกินไป



- มีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานสำหรับการนำข้อตกลงระดับการให้บริการไปใช้จริง



- มีการสื่อสารรายละเอียดข้อตกลงระดับการให้บริการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)

**ตัวอย่าง: การขอใบอนุญาตส่งออกสินค้ายุทธศาสตร์
(Strategic Good) ของสหราชอาณาจักร**

ข้อตกลงระดับการให้บริการการออกใบอนุญาตส่งออกสำหรับ “สินค้ายุทธศาสตร์” (Strategic goods) ของสหราชอาณาจักร

Welcome to SPIRE | The Export Control Organisation's online export licensing system

Using SPIRE, you can apply for an export or trade licence for your activities and items if you require a licence for the wide range of "strategic" goods (such as security items, military goods, civilian products designed with a military use or purpose, firearms, police and paramilitary goods, radioactive sources and much more). You can also use SPIRE to make a Ministry of Defence Form 680 application.

The main types of goods, software and technologies that require a licence are:

- dual-use goods - goods used for commercial purposes and not originally designed for military purposes but with such a high technical specification that they could be used for military purposes
- military equipment - such as arms, ammunition, bombs, tanks, imaging devices, military aircraft and warships
- nuclear-related goods - including nuclear materials, nuclear reactors and nuclear processing plants
- chemical weapons precursors and related equipment and technology - including certain micro-organisms, biological equipment and technology
- goods used for torture and capital punishment (including drugs used for execution by lethal injection)
- radioactive sources
- goods used in programmes involving weapons of mass destruction and missiles used for their delivery

In most cases you will need to provide supporting information such as end user certificates or technical specifications to support your export licence application. Supporting documentation should be submitted via SPIRE along with the completed licence application details.

For more information see the guide on [end-user and stockist undertakings for SIELs](#) and [consignee undertakings for SIELs and OIELs](#).

If you provide insufficient technical or product information, there may be delays in processing your licence.

For more information on submitting export licence applications

ขอบเขตการให้บริการ

- กำหนดว่าสินค้าใดเข้าข่ายที่จะต้องขอใบอนุญาตบ้าง
- สามารถขอใบอนุญาตได้ทันที ในที่นี้คือการขอผ่านระบบ SPIRE ของ Department of Business, Innovation, and Skills

ข้อกำหนดการให้บริการ

- เอกสารประกอบการขออนุญาตมีอะไรบ้าง

ข้อตกลงระดับการให้บริการการออกใบอนุญาตส่งออกสำหรับ “สินค้ายุทธศาสตร์” (Strategic goods) ของสหราชอาณาจักร

Welcome to SPIRE | The Export Control Organisation's online export licensing system

Using SPIRE, you can apply for an export or trade licence for your activities and items if you require a licence for the wide range of "strategic" goods (such as security items, military goods, civilian products designed with a military use or purpose, firearms, police and paramilitary goods, radioactive sources and much more). You can also use SPIRE to make a Ministry of Defence Form 680 application.

The ECO is conscious that exporters require quick, clear licensing decisions to be commercially competitive.

The ECO works to clearly defined targets in processing licences, aiming to:

- process 70% of Standard Individual Export Licences (SIEL) and Standard Individual Trade Control Licence (SITCL) applications in 20 working days
- process 99% of SIEL and SITCL applications in 60 working days
- process 90% of non-circulated rating enquiries in 10 days
- process 90% of circulated rating enquiries in 20 days
- process appeals within 20 working days
- process appeals within 60 working days

[Download quarterly export licensing statistics by destination from the Strategic Exports - Reports and Statistics website](#).

ระดับการให้บริการ

- เนื่องจากระยะเวลาการพิจารณาใบอนุญาตแตกต่างกันไปตามลักษณะของสินค้าและผลกระทบด้านความมั่นคง จึงไม่ได้มีการกำหนดระยะเวลาการพิจารณาแยกเป็นรายใบอนุญาต
- แต่มีการกำหนดเป้าหมายว่า 70% ของคำร้องทั้งหมด จะต้องดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลา 20 วัน เป็นต้น

พักรับประทานอาหารว่าง 15 นาที



ข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement: SLA)



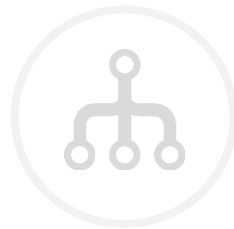
ความหมาย



เป้าหมาย



ประโยชน์



การบริหารจัดการ



องค์ประกอบ



ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

ขั้นตอนการจัดทำ

การระบุโอกาสในการปรับปรุง
และกำหนดเป้าหมายระดับการ
ให้บริการ

การจัดทำกระบวนการใหม่
และข้อตกลงระดับการ
ให้บริการ

การนำข้อตกลงระดับการ
ให้บริการไปใช้ ตลอดจน
ติดตามและประเมินผล

ผลผลิต

โอกาสในการปรับปรุงและ
เป้าหมายระดับการให้บริการ

กระบวนการใหม่และ
ข้อตกลงระดับการให้บริการ

การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) และการสื่อสาร (Communication)

ข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement: SLA)



ความหมาย



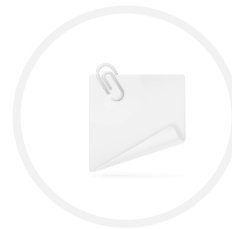
เป้าหมาย



ประโยชน์



การบริหารจัดการ



องค์ประกอบ



ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

ขั้นตอนการจัดทำ

การระบุโอกาสในการปรับปรุง
และกำหนดเป้าหมายระดับการ
ให้บริการ

ผลผลิต

การจัดทำกระบวนการใหม่
และข้อตกลงระดับการ
ให้บริการ

การนำข้อตกลงระดับการ
ให้บริการไปใช้ ตลอดจน
ติดตามและประเมินผล

โอกาสในการปรับปรุงและ
เป้าหมายระดับการให้บริการ

กระบวนการใหม่และ
ข้อตกลงระดับการให้บริการ

การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) และการสื่อสาร (Communication)

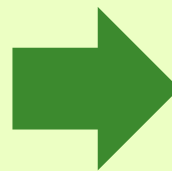
ขั้นตอนการจัดทำข้อตกลงระดับการให้บริการ

การระบุโอกาสในการปรับปรุง
และกำหนดเป้าหมายระดับการ
ให้บริการ

การจัดทำกระบวนการใหม่
และข้อตกลงระดับการ
ให้บริการ

การนำข้อตกลงระดับการ
ให้บริการไปใช้ ตลอดจน
ติดตามและประเมินผล

ค่าเป้าหมาย
ระดับการให้บริการ



ระบุโอกาสในการปรับปรุง

ปัญหาและ
ความคาดหวัง



การพิจารณาขีด
ความสามารถ
ขององค์กร

การระบุปัญหาและความคาดหวังจากบริการภาครัฐ

ในการจัดทำข้อตกลงระดับการให้บริการ หน่วยงานภาครัฐ จะเริ่มต้นจากการที่หน่วยงานต้องทำความเข้าใจถึง

1. สิ่งที่ประชาชนคาดหวังจากบริการภาครัฐ
2. ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการให้บริการภาครัฐ

ซึ่งสามารถทำได้โดย

การศึกษาจากข้อมูลที่มีอยู่

เป็นการศึกษาปัญหาและความคาดหวังของผู้รับบริการจากข้อมูลหรือผลสำรวจที่หน่วยงานได้มีการจัดทำไว้แล้ว เช่น จากผลสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ ข้อมูลร้องเรียนจากผู้รับบริการที่เกี่ยวข้องกับงานบริการที่หน่วยงานมีการจัดทำ

การรับฟังข้อคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน

เป็นการศึกษาจากการรวบรวมข้อคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงานในการให้บริการของหน่วยงานว่า จากที่ผ่านมาสิ่งใดในกระบวนการที่ควรปรับปรุงหรือเป็นปัญหาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการและประสิทธิภาพในการให้บริการ

การกำหนดประเด็น

ในการศึกษาข้อมูลที่มีอยู่หรือจากความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน ควรแบ่งออกเป็น 6 ประเด็น ได้แก่

1. ระยะเวลา

เพื่อให้ทราบว่าระยะเวลาที่ใช้ในการให้บริการ มีความล่าช้าหรือไม่



2. ขั้นตอน

เพื่อให้ทราบว่าขั้นตอนที่เกี่ยวข้อง ควรมีการเพิ่ม ลด หรือปรับเปลี่ยนหรือไม่



3. คุณภาพ

เพื่อให้ทราบว่าระดับของคุณภาพ ผลผลิต (Output) และการให้บริการ (Service) ควรมีการปรับปรุงในด้านใดบ้าง



การกำหนดประเด็น

4. รูปแบบ/การเข้าถึง บริการ

เพื่อให้ทราบว่าการเข้าถึง (Accessibility) บริการ มีความสะดวกหรือความยากลำบากมากน้อยเพียงใด



5. ความโปร่งใส

เพื่อให้ทราบว่าขั้นตอนการให้บริการ มีการเปิดเผยข้อมูลเพียงพอและมีการตรวจสอบที่เหมาะสมและรัดกุมหรือไม่



6. ค่าใช้จ่าย

เพื่อให้ทราบว่าค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือไม่



การระบุโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการ

แนวคิดในการปรับปรุงกระบวนการ

เพื่อให้บรรลุข้อตกลงระดับการให้บริการ หน่วยงานควรพิจารณาถึงโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการปัจจุบัน โดยมีประเด็นที่ควรพิจารณาอยู่ 3 ด้าน ได้แก่

กระบวนการทำงาน (Process)



วิเคราะห์รายละเอียดขั้นตอนที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานในแต่ละกระบวนการทำงาน ว่ามีโอกาสในการพัฒนาปรับปรุงอย่างไรบ้าง ในการวิเคราะห์จะครอบคลุมทั้งกิจกรรมที่ดำเนินงาน เอกสาร/แบบฟอร์ม และรายงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานด้วย

ระบบ (System)



พิจารณาว่ามีขั้นตอนหรือกิจกรรมใดบ้างที่สามารถนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสนับสนุนการดำเนินงานได้

ผู้ปฏิบัติงาน (People)



พิจารณาทักษะ ความรู้ ความสามารถ โครงสร้างการจัดแบ่งส่วนงาน ตลอดจนหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน ว่ามีความเหมาะสมในการผลักดันให้กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการดีขึ้นได้

ตัวอย่างการปรับปรุงด้านกระบวนการงาน

	ระยะเวลา	คุณภาพ	ขั้นตอน	รูปแบบ/ การเข้าถึง	ความ โปร่งใส	ค่าใช้จ่าย
การออกแบบกระบวนการงานโดยคำนึงถึงความหลากหลายของผู้มาใช้บริการ	✓	✓	✓	✓		✓
การจัดตั้งศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) เพื่อลดจำนวนหน่วยงานที่ต้องติดต่อ	✓	✓	✓			✓
การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณะ เพื่อให้เกิดการตรวจสอบในวงกว้าง		✓			✓	
การยกเลิก ลด หรือปรับปรุงแบบฟอร์มหรือคำร้องที่ต้องใช้ตลอดจนเอกสารหรือหลักฐานที่ใช้ประกอบการรับบริการ		✓	✓			✓
การออกแบบหรือปรับปรุงกระบวนการงานให้มีการตรวจสอบหรือควบคุมคุณภาพ		✓			✓	
การกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาหรืออนุมัติที่ชัดเจน และเผยแพร่ให้ผู้มารับบริการรับทราบ		✓			✓	
การลดจำนวนผู้ตรวจทานหรือผู้อนุมัติ โดยคำนึงถึงหลักการควบคุมภายในที่ดี			✓			
การกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมหรือขั้นตอนที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดความเป็นเจ้าของ (Ownership) และเกิดความรับผิดชอบ (Accountability)			✓		✓	

ตัวอย่างการการปรับปรุงด้านระบบ

	ระยะเวลา	คุณภาพ	ขั้นตอน	รูปแบบ/ การเข้าถึง	ความ โปร่งใส	ค่าใช้จ่าย
การออกแบบ Portal website โดยอาศัยแนวคิดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric) ซึ่งมุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของผู้มารับบริการ	✓	✓	✓	✓		✓
การให้บริการผ่าน Mobile application	✓	✓	✓	✓		✓
การสร้าง/ใช้เครือข่ายของหน่วยงานอื่นเพื่อสนับสนุนการให้บริการเพื่อให้ครอบคลุมพื้นที่มากขึ้น	✓	✓	✓	✓		✓
การให้ผู้รับบริการดำเนินบางกิจกรรมด้วยตนเอง (Self-Service) เช่น ทำผ่าน Kiosks	✓	✓	✓			✓
การแจ้งผลการพิจารณาหรือแจ้งเตือนผ่านทาง SMS หรืออีเมล	✓	✓	✓		✓	✓
การใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงานเพื่อลดขั้นตอนและข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากผู้ปฏิบัติงาน (Human error)		✓	✓			
การใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการติดตามความคืบหน้าของขั้นตอนการดำเนินงาน ตลอดจนการจัดเก็บเอกสารหลักฐานและผลการพิจารณา					✓	

ตัวอย่างการปรับปรุงด้านผู้ปฏิบัติงาน

	ระยะเวลา	คุณภาพ	ขั้นตอน	รูปแบบ/ การเข้าถึง	ความ โปร่งใส	ค่าใช้จ่าย
การบริหารจัดการชั่วโมงทำงานของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง				✓		
การฝึกอบรมให้ผู้ปฏิบัติงานมีทักษะที่เหมาะสมต่อการให้บริการ	✓	✓				
การเลือกคนที่มีสมรรถนะ (Competency) ที่เหมาะสมกับงานที่ต้องปฏิบัติ	✓	✓				
การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบ	✓	✓				

ข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement: SLA)



ความหมาย



เป้าหมาย



ประโยชน์



การบริหารจัดการ



องค์ประกอบ



ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

ขั้นตอนการจัดทำ

การระบุโอกาสในการปรับปรุง
และกำหนดเป้าหมายระดับ
การให้บริการ

การจัดทำกระบวนการใหม่และ
ข้อตกลงระดับการให้บริการ

การนำข้อตกลงระดับการ
ให้บริการไปใช้ ตลอดจน
ติดตามและประเมินผล

ผลผลิต

โอกาสในการปรับปรุงและ
เป้าหมายระดับการให้บริการ

กระบวนการใหม่และ
ข้อตกลงระดับการให้บริการ

การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) และการสื่อสาร (Communication)

ขั้นตอนการจัดทำข้อตกลงระดับการให้บริการ

การระบุโอกาสในการปรับปรุง
และกำหนดเป้าหมายระดับ
การให้บริการ

การจัดทำกระบวนการใหม่และ
ข้อตกลงระดับการให้บริการ

การนำข้อตกลงระดับการ
ให้บริการไปใช้ ตลอดจน
ติดตามและประเมินผล

นำโอกาสในการปรับปรุง
ที่ระบุไว้มาจัดทำ
กระบวนการใหม่



นำรายละเอียดของ
กระบวนการใหม่และ
เป้าหมายระดับการ
ให้บริการมาใช้ในการ
จัดทำข้อตกลงระดับการ
ให้บริการ

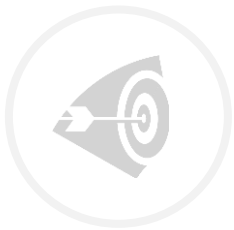


พิจารณาถึงการจัดเก็บ
ข้อมูลเพื่อใช้ในการวัดผล
การให้บริการ ว่าเป็นไป
ตามเป้าหมายระดับการ
ให้บริการที่กำหนดไว้
หรือไม่

ข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement: SLA)



ความหมาย



เป้าหมาย



ประโยชน์



การบริหารจัดการ



องค์ประกอบ



ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

ขั้นตอนการจัดทำ

การระบุโอกาสในการปรับปรุง
และกำหนดเป้าหมายระดับ
การให้บริการ

การจัดทำกระบวนการใหม่
และข้อตกลงระดับการ
ให้บริการ

การนำข้อตกลงระดับการ
ให้บริการไปใช้ ตลอดจน
ติดตามและประเมินผล

ผลผลิต

โอกาสในการปรับปรุงและ
เป้าหมายระดับการให้บริการ

กระบวนการใหม่และ
ข้อตกลงระดับการให้บริการ

การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) และการสื่อสาร (Communication)

ขั้นตอนการจัดทำข้อตกลงระดับการให้บริการ

การระบุโอกาสในการปรับปรุง
และกำหนดเป้าหมายระดับ
การให้บริการ

การจัดทำกระบวนการใหม่
และข้อตกลงระดับการ
ให้บริการ

การนำข้อตกลงระดับการ
ให้บริการไปใช้ ตลอดจน
ติดตามและประเมินผล

ในการนำข้อตกลงระดับการให้บริการไปใช้ จะต้องมีการจัดทำแผนปฏิบัติการในการนำข้อตกลงระดับการให้บริการ และกระบวนการใหม่ไปใช้ ซึ่งประกอบไปด้วย

- สิ่งที่ต้องดำเนินการ
- ผู้รับผิดชอบหลัก
- ระยะเวลาที่ใช้
- งบประมาณที่ใช้

ในส่วนของ การติดตามและประเมินผล จะต้องมีการจัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการติดตามและประเมินว่า การให้บริการเป็นไปตามเป้าหมายระดับการให้บริการที่กำหนดไว้หรือไม่ และยังต้องมีการเผยแพร่ผลการดำเนินงานให้ผู้รับบริการทราบอีกด้วย

ข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement: SLA)



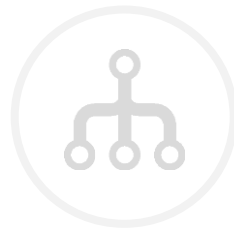
ความหมาย



เป้าหมาย



ประโยชน์



การบริหารจัดการ



องค์ประกอบ



ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

ขั้นตอนการจัดทำ

การระบุโอกาสในการปรับปรุง
และกำหนดเป้าหมายระดับ
การให้บริการ

การจัดทำกระบวนการใหม่
และข้อตกลงระดับการ
ให้บริการ

การนำข้อตกลงระดับการ
ให้บริการไปใช้ ตลอดจน
ติดตามและประเมินผล

ผลผลิต

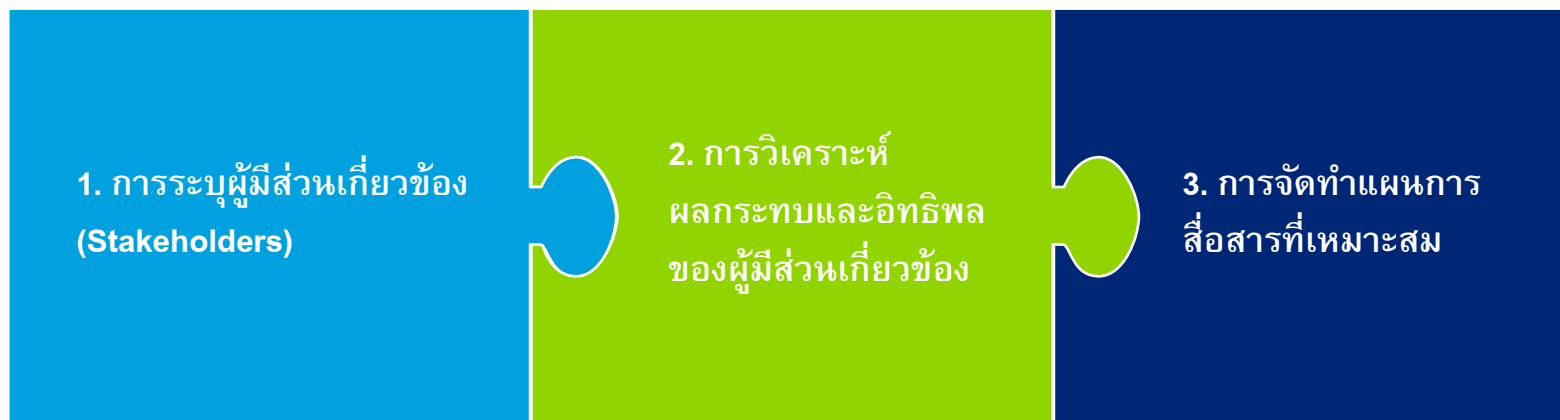
โอกาสในการปรับปรุงและ
เป้าหมายระดับการให้บริการ

กระบวนการใหม่และ
ข้อตกลงระดับการให้บริการ

การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) และการสื่อสาร (Communication)

การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) และการสื่อสาร (Communication)

ขั้นตอนที่สำคัญขั้นตอนหนึ่งในการนำข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการใหม่ไปใช้ให้ประสบความสำเร็จ คือการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสามารถดำเนินการได้ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้



ทั้งนี้ การบริหารการเปลี่ยนแปลง จะต้องดำเนินการควบคู่ไปกับทุกขั้นตอนในการจัดทำข้อตกลงระดับการให้บริการและการนำกระบวนการใหม่ไปใช้

การระบุผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

1. การระบุผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
(Stakeholders)

2. การวิเคราะห์ผลกระทบและอิทธิพล
ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

3. การจัดทำแผนการ
สื่อสารกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) คือ ...

บุคคลหรือกลุ่มบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่

- ได้รับผลกระทบทางตรงหรือทางอ้อมจากการเปลี่ยนแปลง
- ควบคุมปัจจัยหรือทรัพยากรที่มีผลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลง
- สามารถที่จะยับยั้งการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้
- มีอิทธิพลต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องคนอื่น ๆ

การวิเคราะห์ผลกระทบและอิทธิพลของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Impact-Influence Analysis)



เมื่อทำการระบุผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) จากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการนำข้อตกลงระดับการให้บริการ และกระบวนการใหม่มาใช้ ขั้นตอนต่อไปคือการวิเคราะห์ถึง

- ผลกระทบ (Impact) ของการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
- อิทธิพล (Influence) ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่มีต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง

การวิเคราะห์ผลกระทบและอิทธิพลของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Impact-Influence Analysis)



การวิเคราะห์ผลกระทบและอิทธิพล จะสามารถแบ่งกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

ระดับอิทธิพล	สูง	ไม่ได้รับผลกระทบโดยตรง แต่มีส่วนสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง
	ต่ำ	ไม่มีผลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลง	เป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงโดยตรง
		น้อย	มาก

ระดับผลกระทบ

การจัดทำแผนการสื่อสารที่เหมาะสม

เมื่อทำการแบ่งกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแล้ว จะเป็นการจัดทำแผนการสื่อสารที่เหมาะสมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในแต่ละกลุ่ม ซึ่งใจความสำคัญ (Key message) ในการสื่อสารสำหรับแต่ละกลุ่ม แสดงอยู่ในแผนภาพด้านล่าง

ระดับอิทธิพล	สูง	ไม่ได้รับผลกระทบโดยตรง แต่มีส่วนสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง	
	ต่ำ	ไม่มีผลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลง	เป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงโดยตรง	
		น้อย	ระดับผลกระทบ	มาก

ระดับอิทธิพล	สูง	<ul style="list-style-type: none"> • ปรึกษาและขอการสนับสนุน 	<ul style="list-style-type: none"> • โน้มน้าว • สร้างความเป็นเจ้าของ • สร้างความผูกพัน 	
	ต่ำ	<ul style="list-style-type: none"> • สร้างการรับรู้ในการเปลี่ยนแปลง 	<ul style="list-style-type: none"> • สร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง 	
		น้อย	ระดับผลกระทบ	มาก

ช่วงถาม-ตอบ





Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee, and its network of member firms, each of which is a legally separate and independent entity. Please see www.deloitte.com/th/about for a detailed description of the legal structure of Deloitte Touche Tohmatsu Limited and its member firms.

Deloitte provides audit, tax, consulting, and financial advisory services to public and private clients spanning multiple industries. With a globally connected network of member firms in more than 150 countries, Deloitte brings world-class capabilities and high-quality service to clients, delivering the insights they need to address their most complex business challenges. Deloitte has in the region of 200,000 professionals, all committed to becoming the standard of excellence.

About Deloitte Southeast Asia

Deloitte Southeast Asia Ltd—a member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited comprising Deloitte practices operating in Brunei, Guam, Indonesia, Malaysia, Philippines, Singapore, Thailand and Vietnam—was established to deliver measurable value to the particular demands of increasingly intra-regional and fast growing companies and enterprises.

Comprising over 250 partners and 5,500 professionals in 22 office locations, the subsidiaries and affiliates of Deloitte Southeast Asia Ltd combine their technical expertise and deep industry knowledge to deliver consistent high quality services to companies in the region.

All services are provided through the individual country practices, their subsidiaries and affiliates which are separate and independent legal entities.

About Deloitte Thailand

In Thailand, services are provided by Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Co., Ltd. and its subsidiaries and affiliates.

This publication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the "Deloitte Network") is, by means of this publication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte Network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this publication.